

# La crise, révélateur de la nécessité d'une stratégie numérique publique

Sortir de la crise sanitaire est la priorité absolue du moment. Mais sa résolution au quotidien révèle d'autres enjeux et la nécessité d'une stratégie numérique publique en est un. Education, santé, connaissance de la situation sanitaire, infrastructures numériques, possibilité de vote en ligne, donc de l'exercice des droits fondamentaux, égalité devant le service public, soutien aux entreprises... la crise impose la reconnaissance de l'importance vitale de la résilience numérique des États.

Le numérique est indispensable à la continuité du service public de l'éducation. Le télétravail s'avère une clef de la continuité du fonctionnement de l'Etat. L'accès aux services publics en ligne, dont l'interaction à distance avec des agents publics, devient un enjeu plus aigu encore en période de crise et de transformation rapide.

Dans tous ces domaines, les infrastructures et outils numériques sont mobilisés. Mais à l'évidence, en dépit de réussites remarquables, ils ne sont pas partout à la hauteur. Le développement pérenne des Espaces numériques de travail (ENT) dans toutes les écoles, sur l'ensemble du territoire, est indispensable, de même que leur enrichissement par des outils permettant une réelle interaction enseignants-élèves. Les insuffisances de la numérisation aggravent le quasi-blocage de la justice civile. Le travail à distance des agents publics pâtit du nombre de terminaux mobiles, du sous-dimensionnement des réseaux, d'applications parfois vieillissantes et parfois peu ergonomiques, de l'insuffisance des solutions de travail collaboratif. La possibilité d'accéder à un service en ligne performant est loin d'être la norme pour tous les usagers. L'attestation dérogatoire a illustré la difficulté à mettre en place dans l'urgence un outil numérique pour une politique publique. Plus grave, l'absence d'un système d'information des EHPAD a retardé l'alerte sur leur situation. Les initiatives prises dans l'urgence par les administrations, par les agents, sont admirables. Elles ne pallient pas le problème de fond : malgré les progrès réalisés, « l'Etat numérique » n'était pas prêt.

Nous saluons les ambitions numériques de l'État. L'écart reste cependant grand entre les enjeux, les objectifs et la réalité dans nombre de domaines. Il faut avancer plus vite. Les analyses et propositions du Cercle de la réforme de l'Etat dans sa note publiée le 5 mars « [pour une stratégie numérique publique](#) » sont ainsi d'une actualité évidente.

Deux écueils : l'un la tentation de l'Etat de tout régir, y compris hors de sa propre sphère, au risque de brider les initiatives ; l'autre de renoncer à toute stratégie globale alors qu'elle est indispensable pour donner le cap, impulser suffisamment fort, susciter les initiatives des temps ordinaires, anticiper les crises.

Quelle que soit la diversité des causes des constats ci-dessus, l'efficacité de la stratégie dépendra au premier chef de la cohérence de l'impulsion. Nous appelons dans le même temps à clarifier et renforcer la stratégie numérique publique. Elle doit donner le sens, assurer l'adéquation entre l'ambition et la ressource, s'appuyer sur une gouvernance crédible. La performance publique en matière de numérique dépend aussi de celle des entreprises du secteur numérique. La réussite de cet écosystème est cruciale comme le

sont les enjeux, portés par l'État, de souveraineté et de maîtrise des infrastructures. C'est bien aussi dans cette globalité que doit être pensée et conduite la stratégie.

Au sein de l'État, les acteurs sont nombreux. Cette multiplicité a le mérite de favoriser l'initiative mais ne doit pas nuire à la cohérence. Le secrétariat d'État au numérique n'a ni les attributions ni les ressources pour être le garant de celle-ci. Son rattachement non plus au Premier ministre mais à Bercy depuis octobre 2018, interpelle. Le danger est qu'il soit un soutien à la gestion plus qu'un lieu de stratégie à la hauteur des circonstances.

Les acteurs de la modernisation de l'État, direction interministérielle de la transformation publique (DITP) et direction interministérielle du numérique (DINUM) sont distincts alors que transformation et numérique sont intimement liés. D'autres acteurs coexistent en un ensemble peu lisible. A part, dans le domaine des données de santé, stratégique dans la période, le « Health Data Hub » n'est qu'en devenir.

L'Etat n'est pas le seul acteur public : collectivités territoriales et système sanitaire et social doivent être parties prenantes à la stratégie globale, l'actualité le démontre.

Nous ne préconisons pas une omniprésence de l'Etat qui perturberait initiatives et synergies. Nous croyons à la nécessité de renforcer le pilotage stratégique et ce doit être la mission du secrétariat d'État ou du ministère qui lui succéderait. Nous proposons de le charger de faire émerger un projet sociétal fort pour le numérique, en associant acteurs du numérique, représentation nationale, collectivités et société civile. Un projet fédérateur et mobilisateur.

L'objectif, c'est de combler le sous-investissement en matière de numérique public : nos infrastructures doivent même être surcapacitaires pour, le moment venu, répondre aux crises. C'est de tout faire pour assurer notre indépendance numérique. C'est aussi un effort massif pour hausser les compétences numériques de certaines administrations, sans lesquelles toute stratégie numérique risquerait d'échouer. Et organiser ce qu'il faut pour ceux qui n'ont pas accès au numérique –l'Etat est seul à pouvoir le faire.

Le Président de la République a dit que l'action de l'État devra être repensée. Dans cette phase de reconception, une stratégie numérique publique forte et globale, répondant à un projet sociétal, doit être préparée sans attendre.

### ***Le Cercle de la réforme de l'Etat***

iLe Cercle de la réforme de l'Etat est un cercle de réflexion dont les travaux portent sur les sujets de réforme de l'Etat sous tous leurs aspects, pour une action publique plus efficace et plus proche des citoyens. Il réunit 95 responsables de services centraux et déconcentrés de tous les secteurs de l'Etat, d'opérateurs et de services des collectivités territoriales, ainsi que des magistrats, des acteurs de la société civile, des universitaires